Financial Management Plan

Building a strong, sustainable future

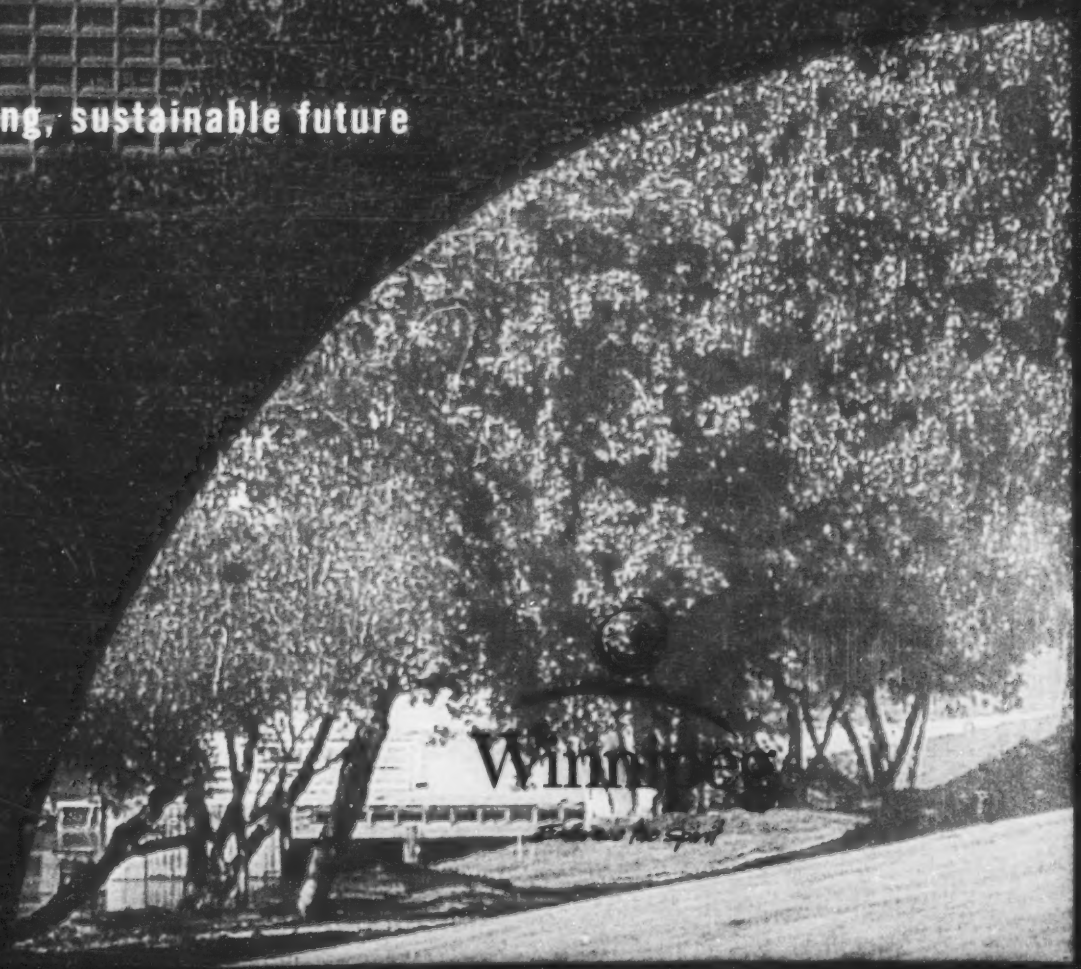


Table of Contents

Mayor's Foreword 1

City of Winnipeg Vision and Plan Winnipeg 2

Financial Management Plan 3

Seven Goals in the Financial Management Plan

1. Promote Economic Growth 4
2. Support a Competitive Tax Environment 5
3. Reduce Debt 7
4. Control Expenditures 9
5. Maintain Assets and Infrastructure 10
6. Ensure Adequate Reserves 11
7. Expand E-Government 13

Communication 14

Financial Management Plan
Adopted by Council
April 25, 2001

Mayor's Foreword

Winnipeg's citizens demand and deserve a cost-effective and competitive city, providing an efficient and appropriate level of service delivery. This has been driven home in surveys and public consultations in 1999 and 2000, including those in support of the principles in the document "Achieving Affordable Government". Business and community leaders and citizens at large have identified achieving affordable government and reducing property taxes as priorities that must be addressed. They have also clearly indicated that the City of Winnipeg must balance these priorities with the need for infrastructure renewal, economic development, safety, downtown revitalization, and housing and neighbourhood renewal.

The "Homegrown Economic Development Strategy" being developed contains many initiatives that will directly and indirectly support this foundation of competitiveness. It is important to create the quality of life that will retain and attract people, promote urban living to the labour force that drives the City's growth, support the retention, development, expansion and proliferation of local enterprises, and ensure a supportive and enabling municipal environment.

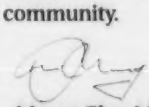
The City of Winnipeg has made important strides toward tax competitiveness. Our municipal taxes are in line with other major Canadian cities. Manitoba is unique in Canada - both the province and school boards have education taxation authority. However, the increase in the Manitoba Education/Property Tax Credit Advance will put Winnipeg on a more level playing field with other Canadian cities. To achieve greater fairness, we are proposing to move to current-year assessments.

As our progress continues, it is also critical that the City evaluate its taxation policies to ensure that they meet the following criteria (The Five E's):

Economy	**Does the tax encourage or discourage enterprise, growth in productivity, and job creation?**
Equity	**Does the tax affect people in proportion to their ability to pay?**
Environment	**Does the tax discourage or encourage sustainable development, resource conservation and pollution prevention?**
Ease of Administration	**Is the tax easy to administer and collect? Is it easy for citizens and businesses to understand and to comply?**
Efficiency	**Is the City getting value for its tax dollar?**

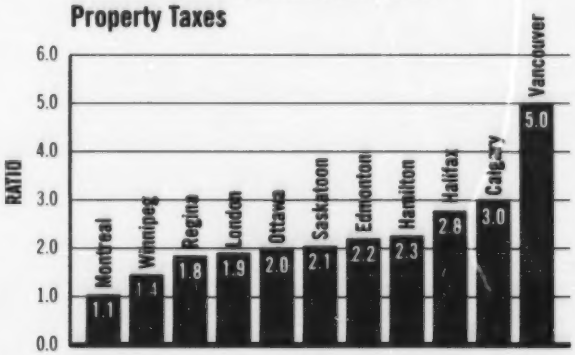
In 1999, of the $6.7 billion in taxes collected from Winnipeggers, only 7% was collected by the City, with 42% collected by the provincial government/school divisions and 51% collected by the federal government. The City will work with the other levels of government towards enhanced legislative authorities and funding formulae that are more realistic and equitable with regard to civic government responsibilities and demands. We will continue to pursue provincial legislation that will allow us to apply innovative principles and measures such as consumption taxes, "polluter pay", cutting perverse subsidies, and ensuring that those who break the law assume more of the cost of the offence.

The City of Winnipeg also recognizes that maintaining a high quality of life requires close attention to our natural and built environments. The City is therefore committed to protecting and enhancing our community's environment through responsible and sustainable decision-making and operations. Moreover, the City acknowledges the need and welcomes the challenge and opportunity of applying and integrating sustainable development concepts into its policies and procedures, including those related to managing growth and sprawl and to land-use and transportation planning. These are essential to ensuring Winnipeg's long-term economic development and prosperity and, ultimately, to creating a sustainable community.



Mayor Glen Murray

Ratio of Commercial to Residential Property Taxes



In Winnipeg, a business assessed at $100,000 pays 1.4 times the amount of property taxes when compared to a residence assessed at the same amount. In Vancouver, this business would pay 5 times the amount.

City of Winnipeg Vision

"To be a vibrant and healthy city which places its highest priority on quality of life for all its citizens"

Plan Winnipeg

Plan Winnipeg, 2020 Vision is the City's most important document. Developed in consultation with the community and adopted by Council in October 2000, it is a long-term plan to guide Winnipeg into the future. *Plan Winnipeg, 2020 Vision* states:

"The City shall provide sound municipal management by preparing, implementing, reporting on, and periodically reviewing a financial management plan which provides strategies for reducing property tax supported debt, reducing dependency on property and business tax revenue, reducing expenditures and seeking alternative revenue sources, and building investment capacity."

Plan Winnipeg Policy Areas

- Downtown and Neighbourhoods
- Government and the Economy
- Planned Development, Transportation, and Infrastructure
- Public Safety, Health, and Education
- Environment, Image, and Amenities

Council Priorities

- Cost of Winnipeg's Government
- Infrastructure Renewal
- Economic Development
- Safety
- Downtown
- Housing and Neighbourhood Renewal

Financial Management Plan Goals

- Promote Economic Growth
- Support a Competitive Tax Environment
- Reduce Debt
- Control Expenditures
- Maintain Assets and Infrastructure
- Ensure Adequate Reserves
- Expand E-Government

The long-range direction provided by Plan Winnipeg forms the basis of the City's Financial Management Plan. The Financial Management Plan guides prudent financial decision making in support of City Council's approved plans, programs and projects. The Plan sets forth the guidelines against which current and future budgetary and financial performance can be measured, and assists the City in planning fiscal strategy with a consistent, long-term approach.

Financial Management Plan

The Financial Management Plan establishes the framework for the City of Winnipeg's overall financial planning and management. Council approved the first Financial Management Plan in 1995, communicating the City's top financial goals and the targets set to achieve those goals. Since then, the City has demonstrated its commitment to meeting long-term obligations, and improving its financial and economic position.

The City is on the right track. Since 1995, the City has successfully:

- reduced its municipal property taxes, bringing them in line with other major Canadian cities;
- kept program expenditures at a rate below inflation;
- replenished reserve balances;
- implemented a pay-as-you-go financing strategy for all new tax-supported capital programs;
- reduced external debt; and,
- implemented strategic business planning and multi-year budgeting.

"The outlook reflects the expectation that Winnipeg's fiscal flexibility will continue to improve over time, given city council's focus on prudent expenditure management, debt reduction, revenue base diversification, and the ongoing replenishment of the city's reserves."

Standard & Poor's, February 15, 2000

The City faces future operating and capital funding challenges resulting from its high level of tax-supported debt, aging infrastructure and revenues not being able to keep pace with inflationary pressures. The gap between future anticipated revenues and expenditures must be closed so the City may provide future balanced operating budgets. The updated Financial Management Plan provides a financial management strategy that will act as the City's blueprint for balancing its spending priorities with available resources to close this gap.

The City is committed to ensuring that its citizens are provided with the services they need in a way that is sustainable for both the community and its government. The Financial Management Plan will be reviewed during each term of Council to ensure the Plan's effectiveness and success in meeting its financial goals.

"... Canadian Bond Rating Service recognizes improvements in the City's tax assessment procedures, its growing cash and reserve balances, strong tax collections and demonstrated commitment to fiscal prudence by City Council and staff administration."

CBRS Municipal Analysis, September 24, 1999

1 Promote Economic Growth

TARGET: Increase assessment base

"Winnipeg is the most diverse economic centre in Canada. Moody's Investor Service gave the Manitoba city the top ranking in the country in terms of the economic diversity of its workforce."

National Post
October 11, 2000

Economic development is a Council priority, making Winnipeg a more vibrant place to live and work. The City's ability to support the growth of its existing business community as well as attract new business and people is key to the future economic prosperity for Winnipeg and its citizens. Initiatives to promote economic growth in Winnipeg are ongoing, such as:

- establishing Centre*Venture*, creating and sustaining business opportunities and economic growth, increasing investment, offering financial assistance and rebuilding the tax base in downtown Winnipeg; and,
- establishing investment reserves for Housing Rehabilitation, Heritage, and Economic Development initiatives to encourage sustainable investment.

The City is establishing a long-term, "Homegrown Economic Development Strategy" to promote and encourage sustainable economic growth. Strategies are being developed, capitalizing on Winnipeg's comparative advantages, introducing technical innovation, and encouraging activities beneficial to the City's economy. Further strategies will be developed to support the retention, development, expansion and proliferation of local enterprises, to narrow and eliminate the existing workforce skills gap by supporting increased immigration, and to ensure a supportive and enabling municipal environment.

Economic Initiatives

Partnerships

- Centre*Venture*
- Economic Development Winnipeg
- Tourism Winnipeg
- Winnipeg Convention Centre
- Winnipeg Enterprises
- SMART Winnipeg
- Mid-Continent Trade Corridor

Liaison

- Business Improvement Zones (BIZ)
- Film and Culture
- Strategic events attraction

Funding

- Economic Development, Heritage, and Housing Rehabilitation Investment Reserves

MEASUREMENT: Growth in assessment base

101-05845/

2 Support a Competitive Tax Environment

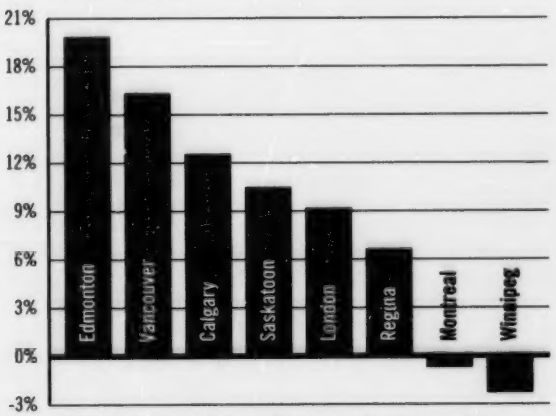
TARGET: Municipal residential property taxes (excluding school taxes) below average of other Canadian cities

"Municipalities i.e., cities, towns and other regional subdivisions within a province, are regarded as creatures of provincial law. To them is left the field of real property taxation, which constitutes their major source of revenue."

Winnipeg Facts,
Economic Development Winnipeg

To be competitive in a global environment, the City must reduce its reliance on property taxes and achieve greater revenue diversity. Progress towards reducing property tax dependency has already begun with City Council approving an operating budget that cuts property taxes by 6% over three years, at 2% a year for 2000 to 2002. Winnipeg is one of the only major Canadian cities cutting residential property tax rates.

Change in Municipal Residential Tax Rates 1996 to 2001



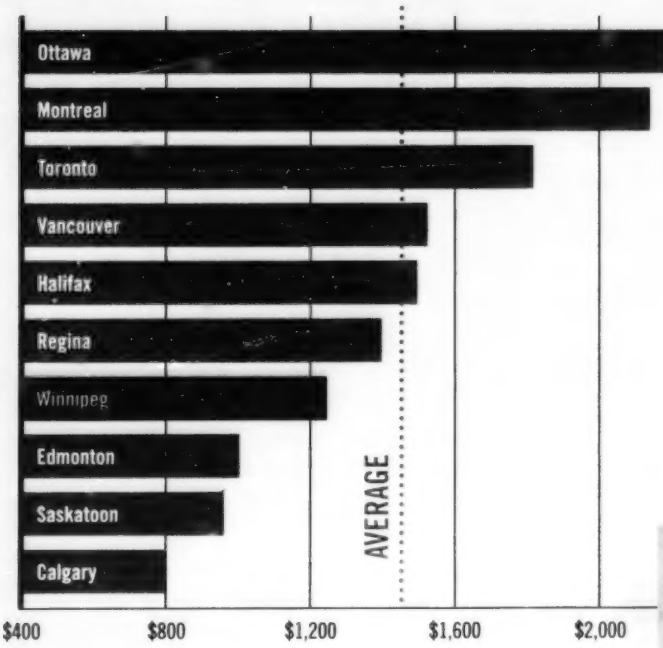
Cities of Vancouver, Calgary, Regina and Saskatoon reflect 2001 Preliminary Budget

But every 2% reduction in property taxes also reduces revenues by $7.6 million each year. Continued efforts to access more progressive sources of revenue and additional ways to reduce expenditures must be found to reduce property tax reliance, including identifying further efficiencies in administrative procedures, enhancing e-government capabilities and supporting a more flexible, skilled workforce.

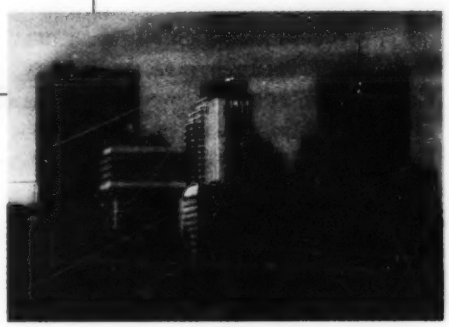
The City's ability to introduce new revenue sources or change existing taxation policies through greater fiscal and legislative powers is subject to the approval of the provincial government. New revenue-sharing opportunities, autonomy to diversify revenue sources, and equitable cost-sharing arrangements for important public services such as transit, police, paramedics, libraries and infrastructure renewal increase the City's capacity to maintain a high quality of life for the people who live, work and invest in this City. Options to assist in reducing property tax reliance include cost containment/reduction measures, ensuring appropriate user fees, and increasing the reliance on other non-property tax revenues.

Supporting a competitive tax environment requires a cooperative effort with the City's key partners - other levels of government, the private sector and its citizens - to develop new incentives and mechanisms that provide the City with a competitive edge in the global environment.

2002 Projected Municipal Residential Property Tax Comparison to Other Cities



- Based on 2000 Edmonton Residential Property Tax Survey
- Excludes school taxes
- Residential taxes based on 10 to 15 year-old, detached 3-bedroom, 1,200 square foot bungalow with one-car garage on a 5,500 square foot lot
- Winnipeg based on budget approved in principle
- Property tax increases in other cities projected at CPI increase



"...choices made by senior governments have serious ramifications for municipalities. Given the growing importance of cities in Canada, discussions of federal and provincial policy need to evolve to factor in the impact upon cities."

The Western Cities Project, Canada West Foundation, June 2000

MEASUREMENT: Municipal residential property taxes (excluding school taxes) below average of other Canadian cities

3 Reduce Debt

TARGET: Reduce net external debt per capita to $1,000 by 2009

The City has made progress in reducing its level of debt. On a per capita basis, debt levels fell from $1,411 in 1995 to $1,300 in 1999. This is a result of measures put in place by City Council such as:

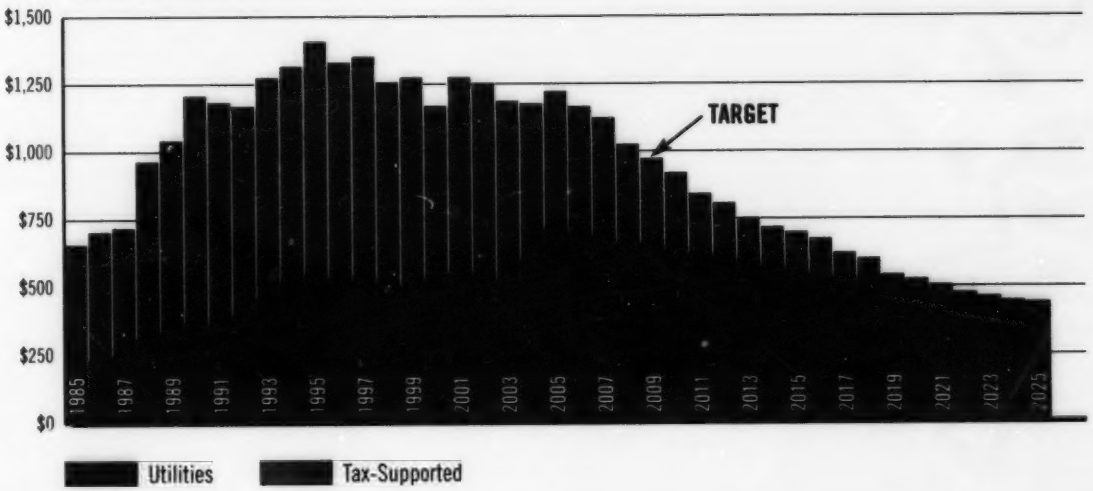
- approving a six-year capital investment plan that requires no new external financing for tax-supported capital projects;
- moving to "pay-as-you-go" funding and internally financing the tax-supported capital program; and,
- improving reserve fund positions to reduce the reliance on debt.

The implementation of these measures resulted in the original projection of reducing net external debt per capita to $1,000 by 2017 being advanced to 2009 - *eight years earlier.*

". . . municipalities must be cautious to avoid high levels of debt accumulation. Because municipalities must pay debt through their operating budgets, and because municipalities are not allowed to borrow to pay for operating expenses, a city must be careful to ensure that its capital borrowing does not impinge upon its ability to meet all service needs and ensure debt repayment."

Canada West Foundation, The Western Cities Project, June 2000

Net External Debt Per Capita



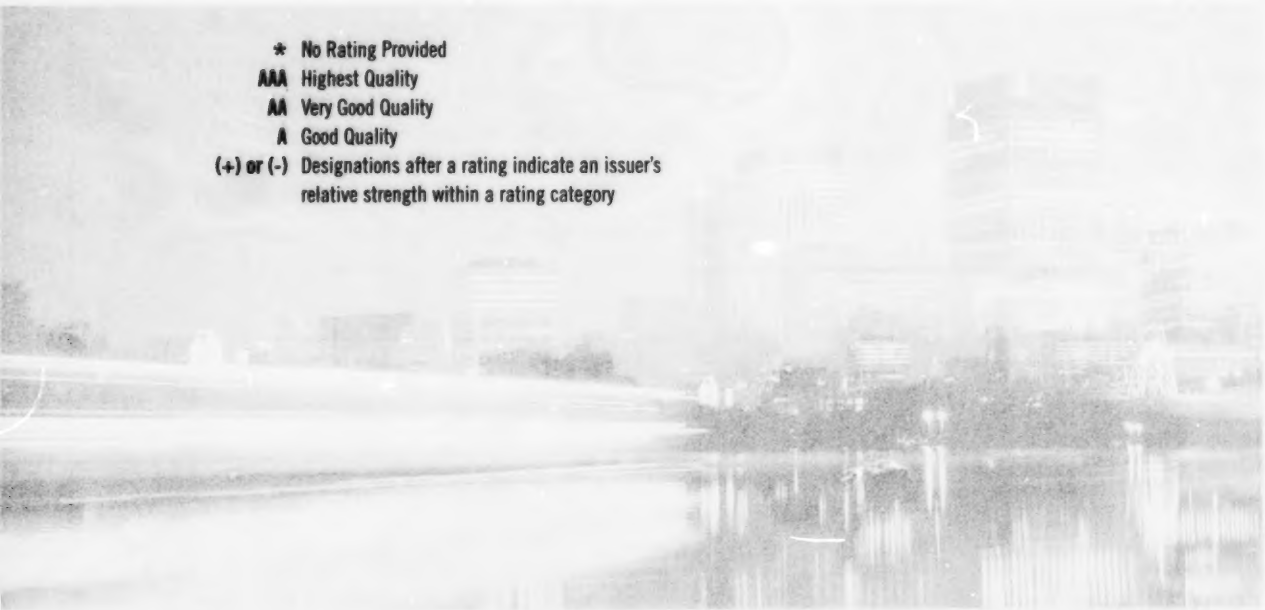
Despite this improvement, the level of debt remains high relative to other comparable Canadian municipalities. Because of past financing, the City still faces one of the highest debt burdens in Canada, resulting in debt and finance charges that consume 20% of total tax-supported expenditures. Debt and finance charges will continue to increase until 2002, peaking at $140.4 million before declining.

The City is committed to continuing strict debt management controls to reduce the debt burden through no new tax-supported borrowing, pay-as-you-go financing, and maintaining adequate reserves for capital projects. In reaching its goal to reduce debt, the City will benefit from permanent savings, mitigate interest rate and re-financing risks, and enhance financial flexibility. The City's ability to reduce debt levels is also an important factor for improving the organization's future long-term credit rating outlook and its ability to attract investment.

Bond Ratings of Western Canadian Cities
As of June 8, 2001

	Dominion Bond Rating Service	Moody's	Standard & Poor's
Winnipeg	AA-	AA-	AA-
Calgary	AA	*	AA
Edmonton	AA+	*	AA
Vancouver	AAA	AAA	AAA

* No Rating Provided
AAA Highest Quality
AA Very Good Quality
A Good Quality
(+) or (-) Designations after a rating indicate an issuer's relative strength within a rating category



MEASUREMENT: Net external debt per capita reduced to $1,000 by 2009

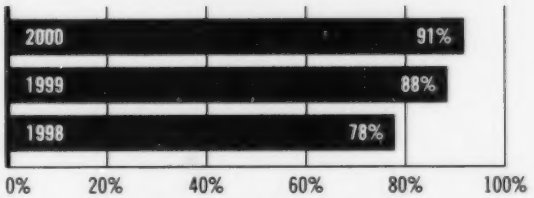
4 Control Expenditures

TARGET: Operating expenditures, adjusted for growth, should not exceed inflation

"Since 1995, the City has kept the growth of program expenditures below the rate of inflation despite ongoing expenditures pressures. The City has successfully maintained tight control over its expenditures by offsetting the cost of increased services for priority items with program reductions, the elimination of inefficiencies and staff reductions."

Dominion Bond Rating Service, June 17, 1999

Overall Citizen Satisfaction
City of Winnipeg Public Opinion Survey



Percentage of citizens satisfied with services provided

City Council recognizes affordability as being important to the citizens of Winnipeg and has identified the cost of Winnipeg's government as one of its priorities. Compared to other Western Canadian cities, Winnipeg is a low-cost provider of principal tax-supported services and, moreover, has kept program expenditures at a rate below inflation.

A number of cost reduction measures have already been successfully implemented, resulting in a decrease in tax-supported expenditures from $725.0 million in 1995 to $647.3 million in 2000, a reduction of $77.7 million.

Tax-Supported Expenditures Per Capita

Based on preliminary 2001 budgets for Calgary and Edmonton and adopted budget for Winnipeg

Inflationary pressures, relatively flat revenues, and meeting citizens' service expectations will continue to put pressure on the City's ability to eliminate the gap between expenditures and revenues in the future. The City's strategy to control expenditures includes:

- applying new technology to improve service delivery and increase efficiency, including expanded e-government initiatives;
- implementing alternative service delivery such as special operating agencies;
- rationalizing, sharing and consolidating services, delivery systems and facilities, both internally and externally;
- investing in training and developing a Human Resource Strategic Plan to build a smaller, more skilled and flexible workforce; and
- linking financial results with future budget allocations.

The City is committed to being an affordable, effective government. Only by finding efficiencies can the City continue to provide quality services to its citizens within its fiscal constraints.

MEASUREMENT: % Increase over previous year's expenditures to be less than the Consumer Price Index (CPI) increase

5 Maintain Assets and Infrastructure

"Adopting a comprehensive policy-based approach to infrastructure investment – based upon knowledge and decision-making consequences – Winnipeg will not only lead by example, but will be well-poised to meet the challenges and opportunities of the new millennium."

Strategic Infrastructure Reinvestment Policy Report & Recommendations, May 15, 1998

Roadway access, transit services, hydroelectric power, and water and waste are all services important to a vibrant city. Maintaining and improving the City's assets and infrastructure is essential in meeting the needs of Winnipeg citizens and attracting new investment and business to the City. The City must aggressively restore its infrastructure and redevelop its downtown as a means to improving Winnipeg's competitiveness and growth potential, compared to other Canadian, as well as American cities.

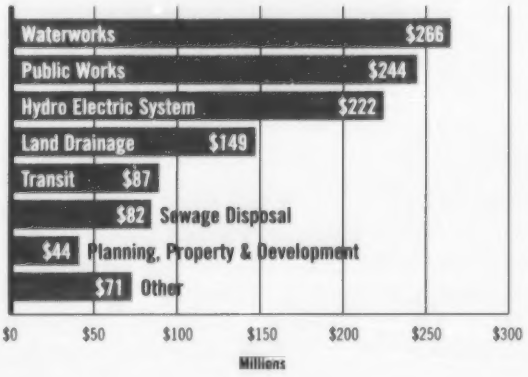
There is a need to balance the competing priorities of providing citizens with the public infrastructure and services they expect and the financing of these services. Moreover, the City of Winnipeg recognizes that significant legislative changes will be needed to provide the necessary authorities and funding. Immediate fiscal priorities such as cutting property taxes and reducing debt have limited the City's ability to meet all of its capital investment needs, although a number of initiatives have been implemented, including:

- approving a capital investment plan of over $1 billion for the years 2001 to 2006;
- working in co-operation with other levels of government for funding support; and,
- developing strategies to address the City's infrastructure deficit as outlined in the SIRPIC Report.

TARGET: **Implement the financial-based recommendations from the Strategic Infrastructure Reinvestment Policy Implementation Committee (SIRPIC) Report**

Working with the other levels of government to restore Winnipeg's infrastructure and redevelop downtown is a key component supporting the quality of life for the community. The implementation of the key financial-based recommendations identified in the SIRPIC Report will assist in addressing infrastructure needs. Recommendations include increased capital investment, new dedicated funding sources, research and partnership funding to develop improved practices, and the factoring of maintenance for new projects into operating costs.

Capital Investment Plan 2001 to 2006
Total $1.2 Billion



"In addition, most of the major Western Canadian cities identify infrastructure development or maintenance projects as priorities for the next few years....
In the survey responses, all the cities indicated the need to make strategic choices for infrastructure renewal. However, by putting off capital improvements, the long-term costs of infrastructure renewal may be greater."

Financing Western Cities: Issues and Trends, Canada West Foundation, June 2000

MEASUREMENT: **Implementation of SIRPIC Report approved financial-based recommendations**

6 Ensure Adequate Reserves

TARGET Stabilization Reserves at a minimum of 10% of tax-supported expenditures by 2009

Maintaining adequate reserves provides the City with the ability to respond to unexpected events and extraordinary situations such as natural disasters, maintain stable taxes and ensure sufficient funds are available for major capital projects. Initiatives such as pay-as-you-go capital financing, expenditure control, and improved financial results have contributed to the increase in the City's reserves. This growth was a factor in the improvement of the City's credit rating.

Capital reserves allow the City to use cash rather than debt finance capital projects. The requirements for these reserves vary with the timing and size of planned capital investment.

Special purpose reserves such as snow clearing, insurance, pension, economic, heritage, and housing rehabilitation are maintained to address specific program needs and provide financial stability.

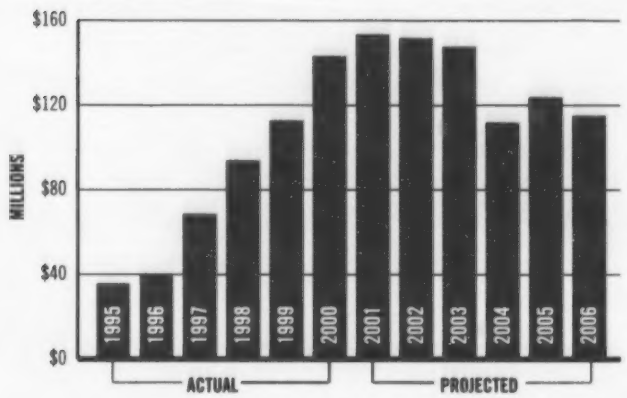
Stabilization reserves have grown since 1995; however, by the end of 2000, these reserves were not yet at adequate levels. While the City's ability to meet long-term obligations has improved, work remains in maintaining the appropriate reserve capacity to meet future financial requirements and address unanticipated events.

The City will continue to monitor its reserve position against future requirements to ensure adequate reserve balances are maintained.

"The re-building of cash and reserve balances is a strong credit feature for Winnipeg and indicates that operations have been managed prudently with effective provisioning for future capital requirements."

Canadian Bond Rating Service, September 24, 1999

Capital Reserves



Major Reserve Categories

Capital Reserves
- Water Treatment
- Pointe du Bois (Hydro)
- Environmental Projects
- Sewer and Watermain Renewal
- Equipment Replacement
- Transit Bus Replacement
- Other

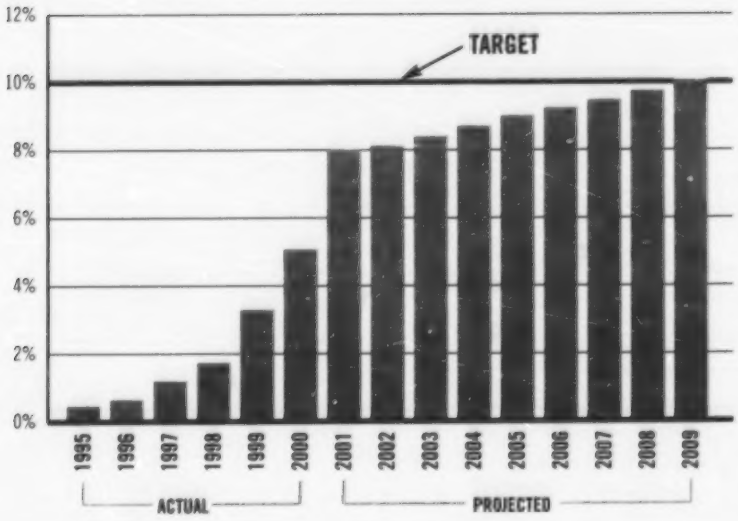
Special Purpose Reserves
- Snow Clearing
- Insurance
- Pension
- Economic, Heritage, and Housing Rehabilitation Investment Reserves
- Other

Stabilization Reserves
- Fiscal Stabilization
- Mill Rate Stabilization

"Winnipeg's fiscal flexibility has been strengthened considerably. First, the city's reserve funds are being steadily replenished, after drawdowns in the mid-1990's..."

Moody's Investors Service, February 15, 2000

Stabilization Reserves



MEASUREMENT: **Amount in Stabilization Reserves - 10% of tax-supported expenditures by 2009**

7 Expand E-Government

"As part of our enhancement of services and procedures through our electronic service delivery or "e-government" initiative, the City is committed to using appropriate new technologies."

Imagine Sustainable Winnipeg
An Environmental Agenda - 2001
City of Winnipeg

E-government – using technology to enhance the access to and delivery of government services to benefit citizens, business partners and employees – is an important lever for reducing the cost of government, making services and programs more accessible and responsive to citizens, and enhancing the effectiveness of government.

The City has already begun using technology to transform the way it does business, including:

- automated call centres and interactive voice technology to provide information and respond to citizen inquiries;
- access to electronic reports and brochures via the City's website;
- internet-based services such as accessing assessment information, scanning for public library holdings, and studying maps of city properties for sale; and,
- early planning of citizen self-service programs such as electronic transit trip planning, recreation program registration and electronic permit issuance.

TARGET Strengthened business systems

Public expectations for municipal e-government are high. The development of e-government strategies, to meet public demand as well as enable the transformation of City interfaces with its citizens, requires redesigned business processes, cost effective technology solutions and a skilled workforce.

The City has launched a multi-phased project called "Connexus" to develop/renew cross-departmental information systems, thus positioning the organization to capitalize on emerging e-government opportunities. The strategic investment in integration and data-sharing technologies, the streamlining of internal business processes, and enabling a trained workforce will be the Connexus project's priorities over the next several years.

The development/renewal of core information systems directly supports Council's commitment to an efficient, effective and affordable City government and is a key component in the development of e-government for Winnipeg's citizens.

"Industry experts are predicting that e-government will be the next major trend in information technology. The Gartner Group, an IT research organization, predicts that by 2003, more than 60 percent of state and local governments will let citizens conduct some form of remote transaction."

Government Finance Review,
June 2000

MEASUREMENT Renewed business systems - "Connexus" project completion by 2003

Communication

A key element of the Financial Management Plan is the communication of its financial goals. The goals work together to produce a balanced financial management strategy with a long-term focus for the future. These goals link to Plan Winnipeg and support City Council's priorities.

This plan will be reviewed during each term of Council to ensure appropriate long-term financial planning. As well, annual reporting will occur on the City's progress in meeting its goals and targets.

For more information on the City's Financial Management Plan, please contact:

The City of Winnipeg
Corporate Finance Department
Financial Planning and Review Division

4th Floor, 510 Main Street
Winnipeg, Manitoba
R3B 1B9
Phone: (204) 986-2120
Fax: (204) 949-9301

A copy of the Financial Management Plan can be found on the City of Winnipeg website at **www.city.winnipeg.mb.ca.**

The City of Winnipeg

Financial Management Plan Goals

1. Promote Economic Growth
2. Support a Competitive Tax Environment
3. Reduce Debt
4. Control Expenditures
5. Maintain Assets and Infrastructure
6. Ensure Adequate Reserves
7. Expand E-Government

Prepared by Corporate Finance
The City of Winnipeg

Winnipeg
Embrace the Spirit

Plan de gestion financière

pour un avenir prospère et durable

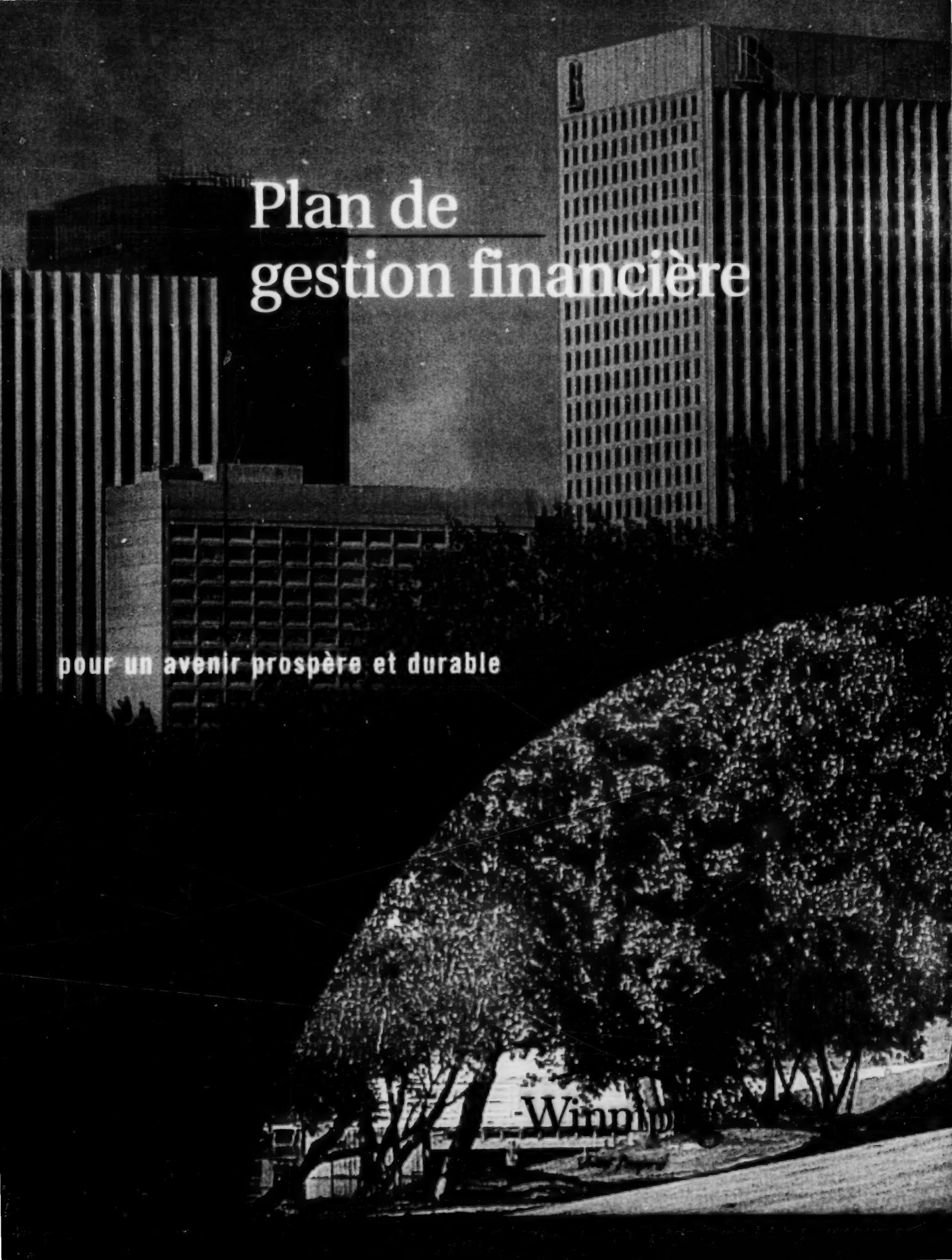


Table des matières

Avant-propos du maire 1

Vision et Plan de la Ville de Winnipeg 2

Plan de gestion financière 3

Sept objectifs du Plan de gestion financière :

1. Promouvoir la croissance économique 4
2. Supporter la concurrence du climat fiscal 5
3. Réduire la dette 7
4. Contrôler les dépenses 9
5. Maintenir l'actif et l'infrastructure 10
6. Garantir le maintien de réserves suffisantes 11
7. Développer la cyberadministration 13

Communication 14

Plan de gestion financière
adopté par le Conseil
le 25 avril 2001

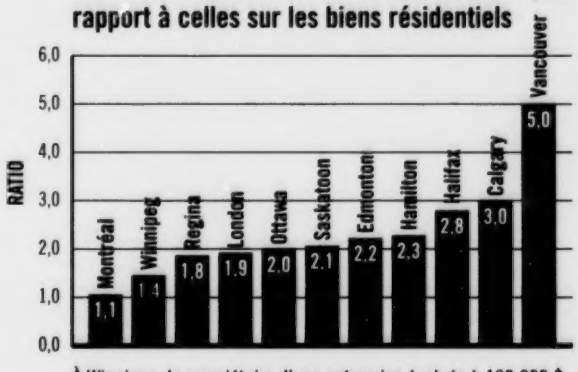
Avant-propos du maire

La population de Winnipeg exige, et à raison, une administration municipale efficiente et concurrentielle offrant un niveau convenable et approprié de services. Du moins, c'est ce que nous ont dit les personnes qui ont participé aux sondages et aux consultations publiques de 1999 et 2000, y compris celles qui sont en faveur des principes énoncés dans *Achieving Affordable Government*. Les chefs d'entreprise, les leaders communautaires et les citoyens ont indiqué que l'instauration d'une administration abordable et la réduction des taxes foncières constituaient des priorités qui ne pouvaient plus être mises de côté. Ils ont aussi indiqué clairement que la Ville de Winnipeg devait établir un équilibre entre ces priorités et ses besoins en matière de réfection des infrastructures, de développement économique, de sécurité, de revitalisation du centre-ville et de rénovation des logements et des quartiers.

La « Stratégie de développement économique maison » qui est en cours d'élaboration prévoit de nombreuses initiatives qui contribueront, directement et indirectement, à l'établissement de cette compétitivité. Il est important que nous instituions la qualité de vie qui nous permettra d'attirer et de garder des gens, de promouvoir la vie urbaine auprès de la population active qui est le facteur de croissance de la Ville, d'encourager la conservation, le développement, l'expansion et la prolifération des entreprises locales et d'instaurer un milieu valorisant et dynamique.

La Ville de Winnipeg a fait d'énormes progrès vers la compétitivité fiscale. Elle a aligné ses taxes sur celles des autres grandes villes canadiennes. Le Manitoba est la seule province canadienne où le gouvernement provincial et les commissions scolaires ont un pouvoir de taxation en matière d'éducation. Toutefois, la hausse du paiement anticipé du crédit d'impôt foncier du Manitoba met Winnipeg sur un pied d'égalité avec les autres villes canadiennes. Afin que la Ville devienne plus équitable, nous nous proposons de garder les niveaux de taxation à ceux de l'année en cours.

Ratio des taxes sur les biens commerciaux par rapport à celles sur les biens résidentiels



À Winnipeg, le propriétaire d'une entreprise évaluée à 100 000 $ paie 1,4 fois plus de taxes foncières que le propriétaire d'une résidence ayant la même valeur. À Vancouver, la même entreprise paierait 5 fois plus.

Malgré les progrès que nous faisons, il est primordial que la Ville évalue ses politiques fiscales de sorte qu'elles répondent aux critères suivants :

Économie **Les taxes encouragent-elles ou découragent-elles les entreprises, la croissance de la productivité et la création d'emplois?**

Équité **Les taxes imposées sont-elles proportionnelles à la capacité de paiement des contribuables?**

Environnement **Les taxes encouragent-elles ou découragent-elles le développement durable, la conservation des ressources et la prévention de la pollution?**

Facilité d'administration **Les taxes sont-elles faciles à gérer et à prélever? Est-il facile pour les citoyens de les comprendre et de s'y conformer?**

Efficience **Les recettes fiscales de la Ville sont-elles satisfaisantes?**

Les 6,7 milliards de dollars de taxes que les Winnipégois ont payés en 1999 se ventilent comme suit : 7 % ont été prélevés par la Ville, 42 % par le gouvernement provincial et les divisions scolaires et 51 % par le gouvernement fédéral. La Ville travaillera avec les autres ordres de gouvernement à l'élaboration de pouvoirs législatifs accrus et de modes de financement plus réalistes et plus équitables compte tenu des responsabilités des administrations municipales et des exigences qui leur incombent. Nous continuerons à revendiquer l'adoption de lois provinciales qui nous permettront de mettre en œuvre des mesures et des principes novateurs tels que l'application de taxes à la consommation, l'adoption du principe « pollueur-payeur », l'élimination des subventions pernicieuses et l'imposition aux contrevenants de peines couvrant une part plus importante du coût de l'infraction.

Selon la Ville de Winnipeg, le maintien d'une qualité de vie supérieure exige qu'une attention particulière soit portée à ses milieux naturel et bâti. C'est pourquoi elle s'est engagée à protéger et à améliorer son milieu communautaire par des décisions et des mesures responsables et durables. Qui plus est, la Ville reconnaît les besoins et encourage les défis et les occasions d'appliquer et d'intégrer des concepts de développement soutenus dans ses politiques et méthodes, y compris celles portant sur la gestion de la croissance et de l'étalement, l'utilisation des sols et la planification des transports. Ces interventions sont essentielles à la prospérité et au développement économique à long terme de Winnipeg et, en fin de compte, à la création d'une collectivité durable.

Glen Murray, maire

Vision de la Ville de Winnipeg

« Être une ville dynamique et en santé qui accorde la plus haute priorité à la qualité de vie de tous ses citoyens. »

Plan de la Ville de Winnipeg

Le Plan de la Ville de Winnipeg… Vision 2020 est le document le plus important de la Ville. Il a été rédigé en collaboration avec la collectivité et a été adopté par le Conseil en octobre 2000. Il s'agit d'un plan à long terme devant guider Winnipeg vers l'avenir. Voici l'énoncé de vision qui se trouve dans le Plan de la Ville de Winnipeg… Vision 2020 :

« La Ville assure une gestion municipale saine. Pour ce faire, elle dresse et met en œuvre un plan de gestion financière dont elle garantit le suivi et la révision périodique. Ce plan contient des stratégies visant à réduire la dette financée par les taxes foncières, la dépendance de la Ville par rapport aux taxes foncières et d'affaires et les dépenses ainsi qu'à trouver d'autres sources de revenus et à constituer une capacité de placement. »

Secteurs de dépenses du Plan de la Ville de Winnipeg

- Centre-ville et quartiers
- Administration et économie
- Planification du développement, des transports et de l'infrastructure
- Sécurité, santé et éducation publiques
- Environnement, image et commodités

Priorités du conseil

- Coûts administratifs de Winnipeg
- Réfection de l'infrastructure
- Développement économique
- Sécurité
- Centre-ville
- Réfection des logements et des quartiers

Objectifs du Plan de gestion financière

- Promouvoir la croissance économique
- Supporter la concurrence du climat fiscal
- Réduire la dette
- Contrôler les dépenses
- Maintenir l'actif et l'infrastructure
- Garantir des réserves suffisantes
- Développer la cyberadministration

L'orientation à long terme qu'imprime le Plan de la Ville de Winnipeg constitue le fondement du Plan de gestion financière de la Ville, plan qui guide, d'une façon prudente, la prise des décisions qui donnent suite aux plans, programmes et projets qu'a approuvés le Conseil municipal. Le Plan énonce les lignes directrices qui serviront de référence pour mesurer les rendements financier et budgétaire actuels et futurs ainsi que de méthode à long terme et constante de planification stratégique financière.

Plan de gestion financière

Le Plan de gestion financière établit le cadre de planification et de gestion financière pour l'ensemble de la Ville. Le premier Plan de gestion financière a été adopté en 1995. Il faisait état des objectifs financiers prioritaires de la Ville et des buts à atteindre pour la réalisation de ces objectifs. Depuis lors, la Ville s'est résolument engagée à respecter ses obligations à long terme et à améliorer sa situation financière et économique.

La Ville est sur la bonne voie. Depuis 1995, elle a réussi :

- à réduire ses taxes foncières, les alignant sur celles des autres grandes villes canadiennes;
- à contenir ses dépenses de programme sous le taux d'inflation;
- à reconstituer ses soldes de couverture;
- à mettre en œuvre une stratégie de financement par répartition pour les nouvelles immobilisations devant être financées par les recettes fiscales;
- à réduire sa dette extérieure;
- à mettre en œuvre une méthode de planification stratégique et de budgets pluriannuels.

« Selon les perspectives, la flexibilité financière de Winnipeg continuera de s'améliorer au fil des ans, étant donné que le Conseil municipal met l'accent sur la gestion prudente des dépenses, la réduction de la dette, la diversification de ses revenus de base et la reconstitution permanente des réserves municipales. »

Standard & Poor's,
Le 15 février 2000

La Ville fera face à de sérieux problèmes en matière de fonctionnement et de financement des immobilisations en raison du niveau élevé de sa dette financée par les recettes fiscales, du vieillissement de son infrastructure et de ses recettes qui ne suivent pas la cadence des pressions inflationnistes. Il lui faut absolument refermer l'écart entre ses recettes et ses dépenses prévues si elle veut présenter dans l'avenir des budgets de fonctionnement équilibrés. Le Plan de gestion financière révisé établit une stratégie de gestion financière qui servira de plan directeur pour l'équilibrage des dépenses prioritaires et des ressources accessibles, ce qui permettra de fermer cet écart.

La Ville s'est engagée à fournir à ses citoyens les services dont ils ont besoin, et ce, d'une manière qui soit à la fois viable pour la collectivité et son administration. Le Plan de gestion financière fera l'objet d'une révision à chaque mandat du Conseil de sorte qu'il demeure efficace et continue à permettre d'atteindre les objectifs financiers.

« [...] La Société canadienne d'évaluation du crédit (SCEC) reconnaît les améliorations que la Ville a apportées à ses méthodes d'évaluation foncière, à son encaisse et à ses soldes de couverture ainsi qu'à ses méthodes de perception des impôts. Elle reconnaît également la prudence financière à laquelle se sont engagés le Conseil municipal et l'administration. »

Analyse de la SCEC
Le 24 septembre 1999

1 Promouvoir la croissance économique

BUT : Accroître l'assiette de calcul

« Winnipeg est le centre économique le plus diversifié du Canada. Le Moody's Investor Service lui a attribué la plus haute cote du pays en matière de diversité économique de sa population active »

National Post
Le 31 octobre 2000

Initiatives économiques

Partenariats

- Centre*Venture*
- Développement économique Winnipeg
- Tourisme Winnipeg
- Centre des congrès de Winnipeg
- Société des entreprises de Winnipeg
- SMART Winnipeg
- Corridor commercial du centre du continent

Liaison

- Zones d'amélioration commerciales (ZAC)
- Cinéma et culture
- Attraction d'événements stratégiques

Financement

- Développement économique, remise en état des ressources patrimoniales, et du logement et réserves pour investissements

Le développement économique est une priorité du Conseil municipal; il permet de faire de Winnipeg un endroit plus stimulant pour vivre et travailler. Le succès de la Ville à soutenir la croissance de son milieu des affaires actuel et à attirer de nouvelles entreprises et des gens est essentiel à la prospérité économique future de Winnipeg et de ses citoyens. Parmi les initiatives destinées à promouvoir la croissance économique de Winnipeg, notons :

- l'établissement de Centre*Venture*, programme voué à la création et au maintien des occasions d'affaires et de croissance économique, à l'augmentation des investissements, à l'aide financière et à la reconstitution de l'assiette fiscale dans le centre-ville de Winnipeg;

- l'établissement de réserves à des fins d'investissement dans le développement économique, la remise en état des ressources patrimoniales et du logement, et ce, afin de soutenir des investissements constants.

La Ville est à concevoir une « Stratégie de développement économique maison » à long terme pour promouvoir et encourager une croissance économique soutenue. Des stratégies sont mises en place pour mettre à contribution les avantages comparatifs de Winnipeg, lancer des innovations techniques et encourager les activités bénéfiques à l'économie de la Ville. D'autres seront élaborées pour encourager la conservation, le développement, l'expansion et la prolifération des entreprises locales, réduire et combler les lacunes en matière de compétences en favorisant une immigration accrue et instaurer un milieu municipal valorisant et dynamique.

MESURE : Accroissement de l'assiette de calcul

2 Supporter la concurrence du climat fiscal

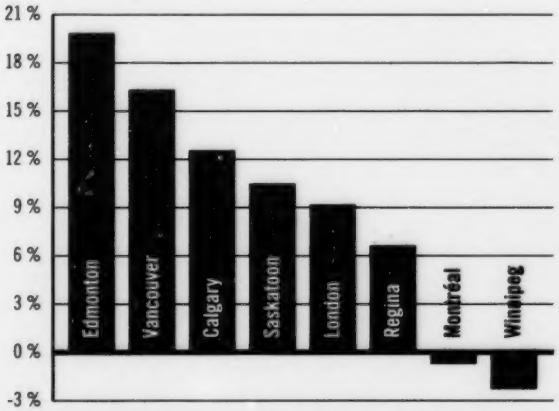
BUT : Ramener les taxes foncières municipales pour les résidences (taxes scolaires non comprises) à des niveaux inférieurs à la moyenne des autres villes canadiennes

« Les municipalités, les villes, les villages et les autres subdivisions régionales sont considérées comme des créations de lois provinciales. C'est à elles qu'on a laissé le domaine des taxes foncières, ce qui constitue leur principale source de revenus. »

Winnipeg – Les faits
Développement économique Winnipeg

Pour être compétitive dans une perspective mondiale, la Ville doit réduire sa dépendance des taxes foncières et diversifier davantage ses recettes. Des progrès dans ce sens ont déjà été réalisés, le Conseil municipal ayant approuvé un budget de fonctionnement qui réduit les taxes foncières de 6 % sur trois ans, à raison de 2 % par année de 2000 à 2002. Winnipeg est une des seules grandes villes canadiennes à avoir abaissé ses taux de taxes foncières.

Changements du taux des taxes foncières de 1996 à 2001



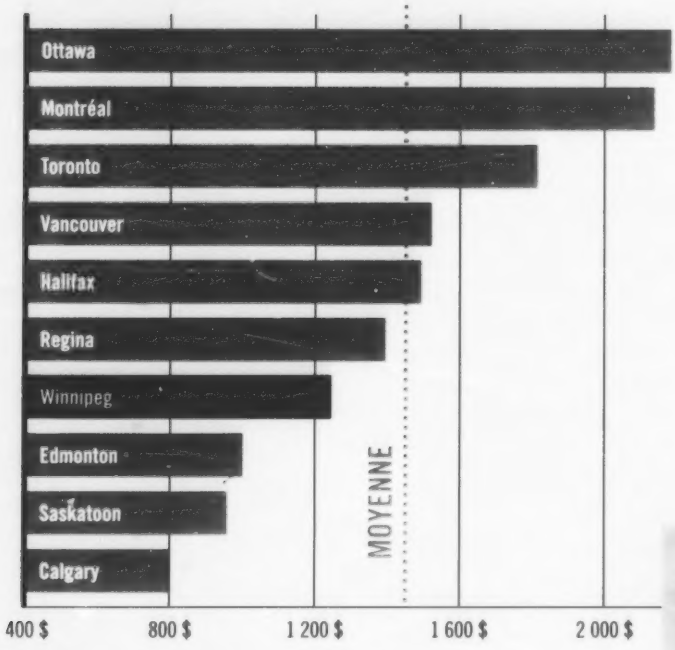
Les chiffres de Vancouver, Calgary, Regina et Saskatoon sont tirés du budget préliminaire de 2001.

Cependant, chaque réduction de 2 % des taxes foncières entraîne aussi une réduction annuelle des recettes de l'ordre de 7,6 millions de dollars. Il faut donc s'efforcer de trouver des sources de revenu plus progressives et des moyens additionnels de diminuer les dépenses de manière à réduire la dépendance des taxes foncières, dont des méthodes administratives plus efficientes, des fonctions de cyberadministration améliorées et un soutien à une main-d'œuvre plus compétente et plus polyvalente.

La capacité de la Ville à adopter de nouvelles sources de revenu ou à modifier ses politiques d'imposition actuelles au moyen de pouvoirs législatifs et fiscaux accrus est assujettie à l'approbation du gouvernement provincial. Les nouvelles possibilités de partage des recettes, l'autonomie en vue d'un financement diversifié et les mesures de partage équitable des coûts d'importants services à la population, tels que le transport, la police, les services paramédicaux, les bibliothèques et la réfection des infrastructures, rendent la Ville plus à même d'assurer une qualité de vie supérieure aux gens qui y vivent, y travaillent et y investissent. Parmi les options de réduction de la dépendance des taxes foncières, notons les mesures visant à limiter et à réduire les coûts, l'imposition de frais d'utilisation et le recours accru aux recettes fiscales non liées aux propriétés.

La création d'un climat fiscal compétitif nécessite un effort concerté avec les principaux partenaires de la Ville – les autres ordres de gouvernement, le secteur privé et les citoyens – pour l'élaboration de mécanismes et de mesures incitatives qui fourniront à la Ville un avantage concurrentiel dans une perspective mondiale.

Taxes foncières résidentielles municipales prévues pour 2002 par comparaison à celles d'autres villes



- D'après le sondage de 2000 sur les taxes foncières résidentielles d'Edmonton
- Taxes scolaires non comprises
- Taxes foncières résidentielles pour un bungalow de 1 200 pieds carrés âgé de 10 à 15 ans ayant trois chambres à coucher et un garage simple et construit sur un lot de 5 500 pieds carrés
- D'après le budget de Winnipeg approuvé en principe
- Hausses prévues des taxes foncières dans d'autres villes censées correspondre à l'augentation de l'IPC

« [...] les choix que font les ordres de gouvernement supérieurs ont de sérieuses ramifications pour les municipalités. Étant donné l'importance de plus en plus grande des villes au Canada, il est essentiel que les discussions sur les politiques fédérales et provinciales évoluent et tiennent compte de leur impact sur les villes. »

The Western Cities Project
Fondation Canada-Ouest
Juin 2000

MESURE **Taxes foncières résidentielles municipales, taxes scolaires non comprises – inférieures à la moyenne des autres villes**

3 Réduire la dette

BUT Réduire la dette extérieure nette par tête de sorte qu'elle atteigne 1 000 $ d'ici 2009

La Ville a fait des progrès dans la réduction de son niveau d'endettement. Les dettes par habitant ont été ramenées de 1 411 $ en 1995 à 1 300 $ en 1999. Ces résultats sont attribuables à des mesures mises en œuvre par le Conseil municipal, notamment :

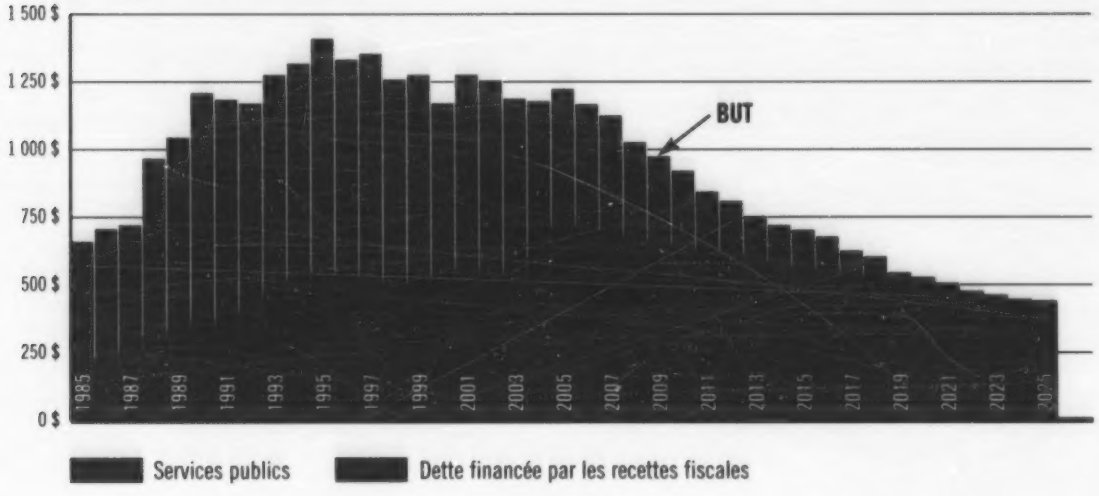
- l'approbation d'un plan d'investissement de six ans ne nécessitant aucun nouveau financement externe pour des projets d'immobilisation financés par les recettes fiscales;
- le passage au paiement par répartition et au financement interne de projets d'immobilisation financés par les recettes fiscales;
- l'amélioration de l'état des fonds de réserve afin de limiter le recours aux emprunts.

Grâce à ces mesures, l'année prévue pour réduire à 1 000 $ la dette extérieure nette par tête, qui était initialement 2017, a été ramenée à 2009 – ***huit ans plus tôt.***

« [...] les municipalités doivent éviter l'accumulation de dettes importantes. Comme elles sont tenues de payer leurs dettes à même leur budget de fonctionnement et qu'elles ne sont pas autorisées à emprunter pour payer leurs frais de fonctionnement, elles doivent voir à ce que leurs emprunts ne nuisent pas à leur capacité d'assurer tous les services et de rembourser leurs dettes. »

Fondation Canada-Ouest
The Western Cities Project,
Juin 2000

Dette extérieure nette par tête



Évaluation des obligations des villes de l'ouest du Canada au 8 juin 2001

	Dominion Bond Rating Service	Moody's	Standard & Poor's
Winnipeg	AA-	AA-	AA-
Calgary	AA	*	AA
Edmonton	AA+	*	AA
Vancouver	AAA	AAA	AAA

* Non évaluée
AAA Première qualité
AA Très bonne qualité
A Bonne qualité
(+) ou (-) Indique la solidité relative d'un émetteur dans une catégorie d'évaluation

Malgré cette amélioration, le niveau d'endettement demeure élevé par rapport à celui d'autres municipalités canadiennes comparables. En raison de ses emprunts passés, la Ville est toujours accablée d'une des dettes les plus élevées au Canada. Le service de la dette et les charges financières représentent 20 % des dépenses totales financées par les recettes fiscales. Cette dette et ces charges continueront de s'accroître jusqu'en 2002, moment où elles atteindront leur sommet à 140,4 millions de dollars avant d'amorcer une baisse.

La Ville s'est engagée à poursuivre une gestion serrée de sa dette pour réduire son fardeau d'endettement. À cette fin, elle compte éviter les emprunts financés par les recettes fiscales, adopter le mode de financement par répartition et maintenir des réserves adéquates pour les projets d'immobilisation. Pour atteindre son but de réduire la dette, la Ville pourra compter sur des épargnes permanentes, des taux d'intérêt faibles et des risques de financement atténués, ainsi que sur une souplesse financière améliorée. Le succès de la Ville à réduire ses niveaux d'endettement est aussi un facteur important pour l'amélioration de sa solvabilité future à long terme et de sa capacité d'attirer des investissements.

MESURE : **Réduction de la dette extérieure nette par tête qui passera à 1 000 $ d'ici 2009**

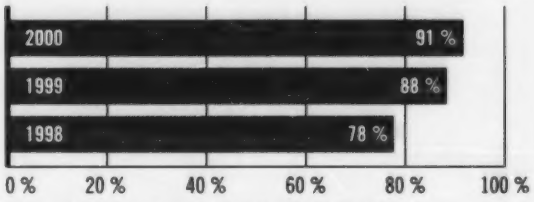
4 Contrôler les dépenses

« Depuis 1995, la Ville a réussi à contenir la croissance de ses dépenses de programmes sous le taux de l'inflation, et ce, malgré les pressions contraires constantes qu'elle subit. Elle a exercé un contrôle serré sur ses dépenses. Pour ce faire, elle a compensé les coûts des services accrus en raison de leur aspect prioritaire par des réductions de programmes, l'élimination des pratiques non efficientes et la réduction des effectifs. »

Dominion Bond Rating Service
Le 17 juin 1999

BUT Les dépenses de fonctionnement, corrigées à des fins de croissance, ne devraient pas excéder l'inflation

Satisfaction générale des citoyens
Sondage d'opinion publique – Ville de Winnipeg

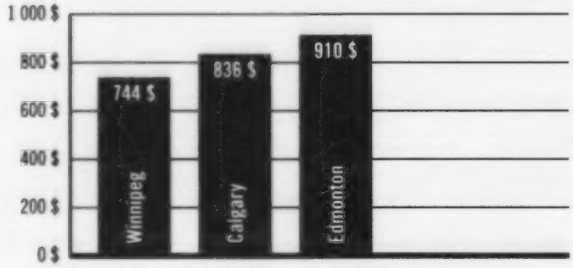


Pourcentage des citoyens satisfaits des services reçus

Le Conseil reconnaît l'importance de l'accessibilité des prix pour les citoyens de Winnipeg et a fait des coûts de l'administration municipale une de ses priorités. Comparativement à celui des autres villes de l'ouest du Canada, le coût des services principaux financés par les recettes fiscales à Winnipeg sont bas. Qui plus est, Winnipeg maintient la hausse de ses dépenses de programmes à un taux inférieur à l'inflation.

Certaines mesures de réduction des coûts ont déjà été mises en œuvre avec succès, entraînant une baisse des dépenses financées par les recettes fiscales de 725 millions de dollars en 1995 à 647,3 millions de dollars en 2000, soit une diminution de 77,7 millions de dollars.

Dépenses par tête payées par les recettes fiscales



D'après les budgets préliminaires de 2001 de Calgary et Edmonton et le budget adopté de 2001 de Winnipeg

Les pressions inflationnistes, les recettes relativement fixes et la satisfaction des attentes des citoyens en matière de services continueront à exiger l'élimination de l'écart entre les dépenses et les recettes de la Ville dans l'avenir. La stratégie de celle-ci pour contenir ses dépenses comprend :

- le recours aux nouvelles technologies pour améliorer la prestation des services et accroître l'efficience, notamment des fonctions de cyberadministration étendue;
- l'adoption de nouveaux modes de prestation des services tels que le recours à des organismes spécialisés;
- la rationalisation, le partage et la consolidation des services, de leurs modes d'administration et des installations connexes, tant à l'interne qu'à l'externe;
- l'investissement dans la formation et l'élaboration d'un plan stratégique de ressources humaines afin de constituer un personnel réduit, plus compétent et plus souple;
- la concordance entre les résultats financiers et les affectations budgétaires futures.

La Ville s'est engagée à être une administration abordable et efficace. Pour continuer à fournir des services de qualité à sa population tout en respectant ses contraintes fiscales, la Ville se doit de rechercher l'efficience.

MESURE Le taux de la hausse des dépenses par rapport à celles de l'exercice antérieur doit être inférieur à la hausse de l'indice des prix à la consommation (IPC).

5 Maintenir l'actif et l'infrastructure

« Par l'adoption d'une approche axée sur une politique globale relativement aux investissements dans son infrastructure – axée sur la connaissance et les conséquences inhérentes à la prise de décisions – Winnipeg sera non seulement un modèle à suivre, mais sera aussi bien placée pour faire face aux difficultés et profiter des occasions du nouveau millénaire. »

Rapport et recommandations du Comité de réinvestissement dans les infrastructures stratégiques
Le 15 mai 1998

L'accès aux voies publiques, les services de transport, l'hydroélectricité, la distribution de l'eau et l'enlèvement des ordures sont tous des services importants d'une ville dynamique. Le maintien et l'amélioration des éléments d'actif et de l'infrastructure de la Ville sont essentiels pour répondre aux besoins des citoyens de Winnipeg et attirer de nouveaux investissements et de nouvelles entreprises. La réfection des infrastructures et le réaménagement du centre-ville de Winnipeg sont incontournables pour l'amélioration de sa compétitivité et de son potentiel de croissance par rapport aux autres villes canadiennes et américaines.

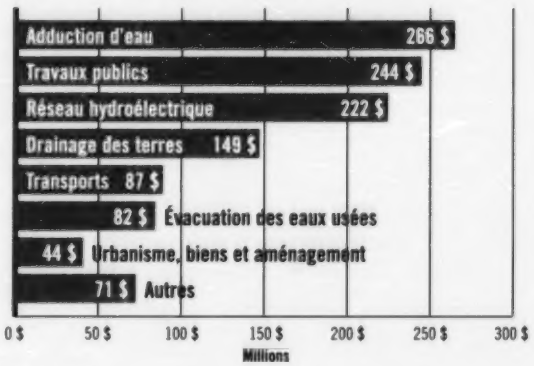
Il importe d'établir un équilibre entre les diverses priorités consistant à fournir aux citoyens l'infrastructure et les services publics auxquels ils s'attendent et le financement de ces services. De plus, la Ville de Winnipeg est d'avis que des changements législatifs importants s'imposent pour lui permettre d'obtenir les pouvoirs et le financement nécessaires. Les priorités fiscales immédiates, telles que la diminution des taxes foncières et la réduction de la dette, ont restreint la capacité de la Ville à répondre à tous ses besoins d'investissement de capitaux, quoiqu'un certain nombre de mesures aient été mises en place, notamment :

- l'approbation d'un régime d'investissement de plus de un milliard de dollars pour les années 2001 à 2006;
- la coopération avec les autres ordres de gouvernement pour l'appui au financement;
- l'élaboration de stratégies pour répondre aux besoins en infrastructure de la Ville, comme il est mentionné dans le rapport du Comité indiqué ci-après.

BUT : Donner suite aux recommandations financières énoncées dans le Rapport du Comité de mise en œuvre de la politique stratégique de réinvestissement dans les infrastructures.

La collaboration avec les autres ordres de gouvernement en vue de la réfection des infrastructures et du réaménagement du centre-ville de Winnipeg est une condition essentielle du soutien de la qualité de vie de la collectivité. L'application des recommandations financières fondamentales énoncées dans le Rapport du Comité susmentionné facilitera la tâche visant à répondre aux besoins en infrastructure. Ces recommandations portent notamment sur un accroissement des investissements de capitaux, de nouvelles sources de revenu exclusives, le financement de la recherche et des partenariats pour la conception de pratiques améliorées et la prise en compte dans les coûts d'exploitation de l'entretien relatif aux nouveaux projets.

Plan des immobilisations pour 2001 à 2006
Total de 1,2 milliard de dollars



« De plus, la plupart des grandes villes de l'Ouest canadien indiquent que leurs priorités des prochaines années consistent en des projets d'aménagement ou de réaménagement d'infrastructures... Dans le sondage, toutes les villes ont indiqué la nécessité de faire des choix stratégiques concernant la réfection des infrastructures. Toutefois, en remettant à plus tard l'amélioration des immobilisations, elles risquent de voir s'accroître les coûts correspondants. »

Financing Western Cities: Issues and Trends,
Fondation Canada-Ouest
Juin 2000

MESURE : Mise en œuvre des recommandations financières énoncées dans le Rapport du Comité de mise en œuvre de la politique stratégique de réinvestissement dans les infrastructures

6 Garantir le maintien de réserves suffisantes

BUT Stabiliser les réserves de sorte qu'elles correspondent à au moins 10 % des dépenses financées par les recettes fiscales d'ici 2009.

Le maintien de réserves suffisantes fournit à la Ville la capacité de réagir aux événements imprévus et de faire face à des situations extraordinaires, telles que les catastrophes naturelles, de stabiliser l'assiette fiscale et de faire en sorte que suffisamment de fonds soient disponibles pour réaliser des projets d'immobilisation d'envergure. Des mesures telles que le mode de financement par répartition, le contrôle des dépenses et l'amélioration des résultats financiers ont permis à la Ville d'accroître ses réserves. Cette croissance a été déterminante dans l'amélioration de la cote de solvabilité de la Ville.

Les réserves permettent à la Ville de financer des projets d'immobilisation avec de l'argent comptant plutôt qu'au moyen d'emprunts. Les exigences relatives à ces réserves peuvent varier selon le moment et l'ampleur des investissements de capitaux planifiés.

Des réserves sont constituées à des fins spéciales, notamment pour l'enlèvement de la neige, les assurances, la caisse de retraite, le développement économique et la remise en état des ressources patrimoniales et du logement, afin de répondre aux besoins de programmes spécifiques et de procurer une stabilité financière.

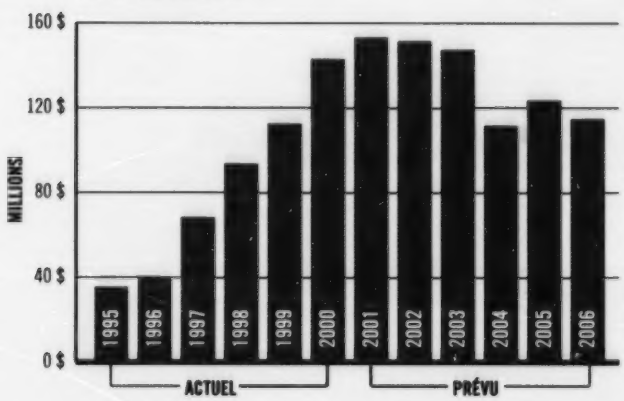
Les fonds de stabilisation se sont accrus depuis 1995; toutefois, à la fin de 2000, ces réserves n'étaient pas encore adéquates. Bien que la capacité de la Ville à respecter ses engagements à long terme se soit améliorée, il y a encore à faire pour maintenir des réserves suffisantes capables de lui permettre de répondre à ses obligations financières futures et de faire face à des événements imprévus.

La Ville continuera à surveiller l'état de ses réserves par rapport à ses exigences futures afin de s'assurer qu'elles sont maintenues à un niveau adéquat.

« Le rétablissement des réserves et des liquidités est un solide indice de solvabilité pour Winnipeg. Il révèle que la Ville a été gérée prudemment et qu'une affectation efficace de fonds a été prévue à l'égard des besoins de capitaux futurs. »

Canadian Bond Rating Service,
Le 24 septembre 1999

Fonds de réserve



Principales catégories de réserve

Fonds de réserve

- Traitement des eaux
- Pointe-du-Bois (Hydro)
- Projets environnementaux
- Réfection des égouts et de la conduite principale
- Remplacement du matériel
- Remplacement des autobus
- Autres

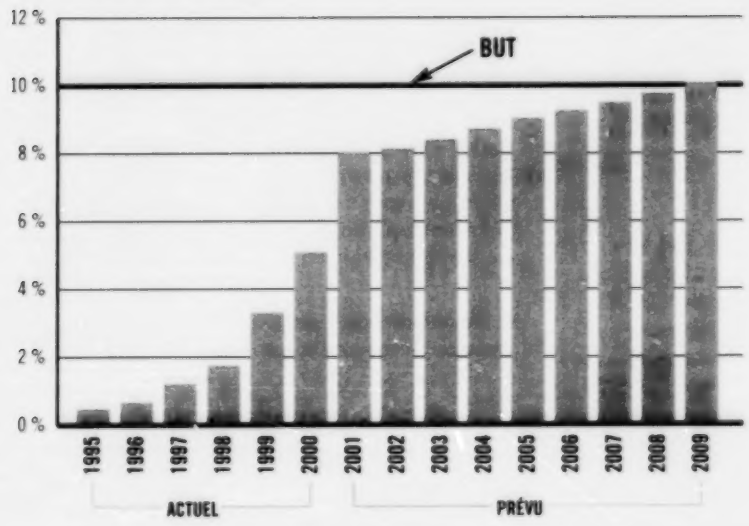
Fonds à des fins spéciales

- Enlèvement de la neige
- Assurance
- Caisse de retraite
- Réserves de développement économique, la remise en état des ressources patrimoniales, et du logement
- Autres

Fonds de stabilisation

- Stabilisation fiscale
- Stabilisation du taux par mille

Fonds de stabilisation



MESURE **Montant dans le fonds de stabilisation – 10 % des dépenses payées par les recettes fiscales d'ici 2009**

7 Développer la cyberadministration

Dans le cadre de l'amélioration des services et méthodes au moyen de notre initiative de prestation de services électroniques, ou cyberadministration, le Conseil municipal s'est engagé à utiliser de nouvelles technologies appropriées.

La cyberadministration – le recours à la technologie pour améliorer l'accès aux services gouvernementaux et la prestation de ces mêmes services aux citoyens, aux partenaires commerciaux et aux employés – est un outil important de réduction des frais administratifs. Cette technologie permet, d'une part, d'accroître l'accessibilité des services et de mieux les cibler sur les citoyens et, d'autre part, d'améliorer l'efficacité de l'administration.

La Ville a déjà commencé à utiliser la technologie pour transformer la manière dont elle gère ses affaires, notamment :

- la mise sur pied de centres d'appels automatisés et d'un système à réponse vocale interactive pour fournir de l'information aux citoyens et répondre à leurs demandes de renseignements;
- l'accès à des rapports et à des brochures électroniques par l'entremise du site Web de la Ville;
- l'instauration de services par le truchement d'Internet, dont l'accès à de l'information sur les évaluations foncières, la consultation des ressources documentaires de la bibliothèque, l'étude des cartes relatives aux propriétés à vendre dans la Ville;
- la planification de programmes de libre-service pour les citoyens, tels que l'élaboration électronique de trajets de déplacement, l'inscription aux programmes récréatifs et l'émission en ligne de permis.

BUT Systèmes de gestion renforcés

Les attentes de la population en matière de cyberadministration sont élevées. L'élaboration de stratégies de cyberadministration destinées à répondre aux demandes du public et à permettre la transformation des interfaces de la Ville avec ses citoyens nécessite une nouvelle conception des procédés d'affaires, des solutions technologiques rentables et une main-d'œuvre compétente.

La Ville a lancé un projet complexe appelé « Connexus » afin de développer ou de renouveler des systèmes d'information interservices, ce qui permettra à l'organisme de miser sur les possibilités naissantes offertes par la cyberadministration. L'investissement stratégique dans les technologies d'intégration et de partage des données, la rationalisation des procédés administratifs et la formation d'une main-d'œuvre compétente représenteront les priorités du Projet Connexus au cours des prochaines années.

« Les experts de l'industrie prédisent que la cyberadministration constituera la prochaine tendance majeure en technologie de l'information. Le Gartner Group, organisme de recherche en technologie de l'information, prédit que, d'ici 2003, plus de 60 % des gouvernements d'État et des administrations locales permettront à leurs citoyens de réaliser certaines formes de transaction à distance. »

Government Finance Review,
juin 2000

MESURE Systèmes de gestion renouvelés – Achèvement du projet Connexus d'ici 2003

Communication

La communication des objectifs financiers constitue l'un des éléments essentiels du Plan de gestion financière. Ces objectifs vont ensemble et ont pour effet de produire une stratégie de gestion financière équilibrée qui met l'accent sur l'avenir. Ils se rattachent au Plan de la Ville de Winnipeg et sont compatibles avec les priorités du Conseil municipal.

Le Conseil municipal révisera le Plan à chacun de ses mandats de sorte que sa planification financière à long terme demeure appropriée. De plus, tous les ans, des rapports seront produits sur les progrès que la Ville a réalisés en vue de l'atteinte de ses objectifs et de ses buts.

Pour plus de renseignements sur le Plan de gestion financière, veuillez communiquer avec :

Division de la planification et des examens financiers
Service des finances générales
Ville de Winnipeg

510, rue Main, 4e étage
Winnipeg (Manitoba)
R3B 1B9
Téléphone : (204) 986-2120
Télécopieur : (204) 949-9301

Le Plan de gestion financière se trouve également dans le site Web de la Ville de Winnipeg, à : **www.city.winnipeg.mb.ca**.

Ville de Winnipeg

Objectifs du Plan de gestion financière

1. Promouvoir la croissance économique
2. Supporter la concurrence du climat fiscal
3. Réduire la dette
4. Contrôler les dépenses
5. Maintenir l'actif et l'infrastructure
6. Garantir le maintien de réserves suffisantes
7. Développer la cyberadministration

Rédigé par le Service des finances générales
Ville de Winnipeg

Winnipeg
Vivez l'esprit